

## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจให้การสนับสนุนของผู้บริจาคต่อโครงการสร้างโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิด ทฤษฎีทางการศึกษาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อสังคม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) ดังนี้

#### แนวคิดและทฤษฎี

##### แนวคิดเกี่ยวกับการรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อสังคม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR)

พฤติกรรมการทำบุญขององค์กรธุรกิจ (Corporate Philanthropy) ทั่วโลก ไม่ว่าจะบริจาคให้กับองค์กรสาธารณกุศล สถาบันการศึกษา หน่วยงานรัฐบาลหรือชุมชนท้องถิ่น เกิดขึ้นในโลกมาอย่างยาวนาน ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลในฐานะการเป็นพลเมืองที่ดี การแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ถ้าในสังคมไทยส่วนใหญ่ก็มักจะมองการบริจาคและการให้เปล่าเป็นเรื่องของการคืนกำไรสู่สังคม เป็นเรื่องของการทำบุญทำทานแต่หากมองถึงแนวโน้มในปัจจุบันจะพบว่ายอดการบริจาคขององค์กรธุรกิจ นับวันยิ่งจะลดลงไป อย่างในสหรัฐอเมริกา เมื่อปีที่ผ่านมายอดบริจาคขององค์กรธุรกิจลดลงถึง 14.5 % เมื่อเทียบกับปีก่อน แต่ถ้าเทียบย้อนหลังกลับไปสัก 15 ปี ยอดบริจาคขององค์กรธุรกิจได้ลดลงไปกว่าครึ่ง ในขณะที่รูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคมอื่นๆ กำลังเพิ่มขึ้นมาแทนที่ เช่น การบริจาคส่วนแบ่งรายได้ของยอดขายสินค้าหรือบริการ (Cause Related Marketing) นั้น มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยยอดเพิ่มขึ้นจาก 125 ล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 1990 มาเป็น 828 ล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2005 ที่เป็นเช่นนี้เพราะธุรกิจต้องสร้างสมดุลระหว่างการให้เพื่อสังคมกับการสร้างกำไรสูงสุดให้ผู้ถือหุ้นทางออกซึ่งผู้บริหารในองค์กรธุรกิจพยายามทำก็คือ การบริจาคหรือการให้เชิงกลยุทธ์ (Strategic Philanthropy) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริจาค ด้านหนึ่งเพื่อสร้างคุณค่าสังคม ในการสานต่อการให้ในแบบยั่งยืนมากกว่าให้ครั้งเดียวจบ ในอีกด้านหนึ่งจะเป็นการสร้างคุณค่า (Value) ให้กับธุรกิจ ที่เป็นมากกว่าการสร้างภาพลักษณ์

ไมเคิล อี พอตเตอร์ และ มาร์ค อาร์. คาร์เมอร์ (อ้างถึงในอนันตชัย ยูรประถมและกองบรรณาธิการประชาชาติธุรกิจ, 2550: 106) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริจาคเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ไว้ว่าการบริจาคอย่างมีกลยุทธ์สามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับบริบททางการแข่งขัน (Competitive Context) ถ้ามองจากองค์ประกอบ 4 ข้อที่สามารถใช้ในการประเมินศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ ได้แก่ ปัจจัยการผลิต อุปสงค์

ภายในประเทศ อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องสนับสนุนในประเทศและกลยุทธ์โครงสร้างและสภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศ ทั้ง 2 คน มองว่าการบริจาคหรือการช่วยเหลือสังคมจะสามารถช่วยส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ

การบริจาคด้วยการดำเนินกิจกรรม CSR สามารถเป็นแรงกระตุ้นหรือส่งเสริมความต้องการของผู้บริโภคในสังคม พร้อมๆกันกับการยกมาตรฐานการผลิต ถ้ามีการให้ความรู้ผู้บริโภคเกี่ยวกับสินค้ามาตรฐานความต้องการของผู้บริโภคก็สูงขึ้น การบริจาคยังสามารถทำให้เกิดความต้องการของลูกค้าที่ขยายขอบเขตกว้างขวางขึ้น การที่ตลาดมีขนาดใหญ่จะส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตต่ำลง

**อนันตชัย ยูรประถมและกองบรรณาธิการประชาชาติธุรกิจ** ได้เขียนถึง โจชิลิน คาว และ โจชิลิน คาว (2006) ได้เขียนไว้ในหนังสือ Cause – Marketing for Nonprofit ถึงเคล็ดลับความสำเร็จในแนวทางการสร้างพันธมิตรไว้ว่า การส่งเสริมความเป็นเลิศระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรพัฒนาเอกชนอย่างยั่งยืน ด้วยการบริจาค ต้องประกอบด้วย 4Ps ได้แก่ Partner Purpose Passion และ Profit

**1. Partner** คือ การสร้างพันธมิตรที่ยั่งยืนจากการบริจาคระหว่างผู้ให้ (donor) และผู้รับ (Recipient) หมายความว่าไม่ใช่แต่เพียงการทำความรู้จักการเป็นพันธมิตรระหว่างกันนั้นตั้งอยู่บนกลยุทธ์การให้ประโยชน์ที่เท่าเทียม ไม่มองแต่โอกาสของตัวเอง แต่ร่วมกันหาโอกาสในการพัฒนาพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) ของทั้ง 2 ฝ่ายในการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง เลือกพันธมิตรที่มีความสอดคล้องกันทั้งในเรื่องของพันธกิจเป้าหมายค่านิยม และการหาพันธมิตรที่มีพันธกิจ เป้าหมายค่านิยมที่สอดคล้องกับบริษัท การทำงานร่วมกันภายใต้กรอบแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมผลที่เกิดขึ้นมีผลกระทบต่อสังคม การเป็นพันธมิตรเพื่อให้โครงการสามารถบรรลุภารกิจ ตรงตามเป้าหมายและสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้กับชุมชน ต้องมาจากการมีความคาดหวัง การมองอนาคตและสิ่งที่จะเกิดขึ้น จะทำให้การวางแผน ดำเนินการ การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่เกิดการเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่ตั้งไว้

**2. Purpose** คือ การแบ่งปัน ซึ่งในที่นี้หมายถึงการแบ่งปันความสามารถหลัก (Core Competency) ความสามารถหลักของบริษัท คือทักษะในการบวนการทำธุรกิจที่บริษัททำอยู่ และงบประมาณที่มี ขณะที่องค์กรพัฒนาเอกชน มีความสามารถหลักในการรู้จัก สร้างเครือข่ายและมีบุคลากรที่สามารถดำเนินการต่อเนื่องในพื้นที่ ทั้ง 2 องค์กรมาบวกกันทำให้เกิด สิ่งดีๆ และก็จะเกิดขึ้นด้วยศักยภาพและความแข็งแกร่งที่ได้จากการแบ่งปัน และลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการสนับสนุนช่วยเหลือแบ่งปันทรัพยากรระหว่างกันทั้งในเรื่องของเงินทุนและทรัพยากรอื่นๆ เช่น ทรัพยากรบุคคลวัสดุสิ่งของที่จำเป็นทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge)

ความสามารถต่างๆ นอกจากนี้ยังเป็นการรวมเอาความสามารถพิเศษ(Core Competency) ของทั้งสองฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินกิจกรรม CSR บรรลุตามวัตถุประสงค์และความสำเร็จในการสร้างพันธมิตร

**3. Passion** คือ ความปรารถนา เป็นการสร้างความแตกต่างในการทำดี ตามลำพังขององค์กรธุรกิจหรือในขณะที่เอ็นจีโอไม่สามารถทำให้เกิดการช่วยเหลือขึ้นได้ แต่การเป็นพันธมิตรทำให้สามารถก้าวข้ามอุปสรรคเหล่านั้น มีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติร่วมกัน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ (DO) ระบุหน้าที่ของแต่ละองค์กรอย่างชัดเจน มีการวางข้อกำหนดในการติดตาม ตรวจสอบร่วมกัน มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการรายงานและติดตามรายงานผล จนกระทั่งถึงการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์สรุปผล เพื่อหาข้อปรับปรุงในการทำงานร่วมกันต่อไป ซึ่งข้อดีของการมีส่วนร่วมในการทำงานในทุกขั้นตอนเช่นนี้ จะทำให้ทั้งสององค์กรมองเห็นภาพของโครงการตรงกันอย่างชัดเจน รับรู้และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม และก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพขององค์กรได้เป็นอย่างดี

**4. Profits** คือ ผลตอบแทน อย่างที่พูดกันว่า ทำดียอมได้ดี แม้ว่าการช่วยเหลือสังคมของทั้ง 2 ฝ่ายอาจจะมีจุดเริ่มต้นเพียงต้องการทำดีเพื่อสังคม แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่าจะหวังผลหรือไม่หวังผลก็ตามการทำดีจะส่งอานิสงส์ให้เกิดประโยชน์กับทั้ง 2 องค์กร การประเมินต้องครอบคลุมถึงผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม เช่น กิจกรรมประชาสัมพันธ์ (Cause Promotion) ปัญหาความขาดแคลนของโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล สามารถสร้างการรับรู้หรือเป็นที่รู้จักได้มากขึ้นเพียงไหน และผลที่ตามมา (Outcome) เช่น ความร่วมมือที่ได้จากหน่วยงาน จำนวนสิ่งของบริจาค จำนวนเงินบริจาคและจำนวนโรงเรียนที่สามารถให้การช่วยเหลือ ซึ่งเป็นการศึกษาถึงผลลัพธ์และผลที่ตามมาจากโครงการ นอกจากนี้องค์กรยังต้องประเมินผลลัพธ์และผลที่ตามมาในส่วนของบริษัท และองค์กรพันธมิตรร่วมกับชุมชนด้วย เช่นผลลัพธ์ที่ได้บริษัทและองค์กรสาธารณกุศลที่เป็นพันธมิตรร่วมกันสร้างชื่อเสียงอันดีเป็นที่รู้จัก ก่อให้เกิดผลที่ตามมา คือ บริษัทได้รับการสนับสนุนทั้งในเรื่องการขายสินค้าและบริการ ส่วนองค์กรสาธารณกุศลก็ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นๆ ให้ความสนใจบริจาคเพิ่มขึ้น

กิจกรรม CSR ต่างๆ จากกรณีศึกษาที่ได้กล่าวมา เป็นตัวอย่าง ให้เห็นถึงการทำกิจกรรม CSR ที่ประสบความสำเร็จ ทุกกิจกรรมล้วนผ่านกระบวนการวางแผน พิจารณาไตร่ตรอง และที่สำคัญ ความรับผิดชอบขององค์กรต้องมาจากความตั้งใจจริง ไม่ได้มอง CSR แยกออกจากองค์กร เป็นเพียงกิจกรรมพิเศษ หรือโครงการที่องค์กรทำขึ้นสำหรับการโฆษณาประชาสัมพันธ์เท่านั้น แต่แนวคิด CSR ควรผสมผสานอยู่ในองค์กร เป็นค่านิยม (Values) และ

วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกระดับใช้เป็นแนวทางยึดถือปฏิบัติ อยู่ในกระบวนการบริหารจัดการ จัดการนับตั้งแต่เรื่องของภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) การวางกลยุทธ์ (Strategy) การจัดการลูกค้าและการตลาด (Customer & Marketing) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) การสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์ (Corporate communication & Public Relation) การบริหารกระบวนการ (Process Management) ลักษณะเช่นนี้จะทำให้ CSR ขององค์กรเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมในความรับผิดชอบต่อสังคมจากภายในสู่ภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกิดขึ้นและมีอยู่อย่างยั่งยืน ทำให้องค์กรได้รับการยอมรับ การสนับสนุนเป็นองค์กรที่แข็งแกร่งและประสบความสำเร็จในระยะยาว

### การดำเนินกิจการ CSR

1. ภายในองค์กร กิจกรรม CSR ไม่ควรถูกมองให้แยกออกจากองค์กร แต่ควรรวมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้นการเริ่มต้นควรเป็นการพัฒนาแนวคิด ข้อกำหนดแนวทาง การสร้างความรู้ความเข้าใจและค่านิยมภายในองค์กรอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อให้กิจกรรม CSR เป็นสิ่งที่ออกมาจากภายในองค์กรอย่างแท้จริง

1.1 CSR เริ่มต้นจากพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และค่านิยมขององค์กร (Values) ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น CSR ไม่ควรแยกออกจากเป้าหมายหลัก แต่ควรสอดคล้องกับวิธีการดำเนินธุรกิจที่องค์กรกระทำอยู่ เป้าหมาย ค่านิยม ที่ถูกแสดงไว้อย่างชัดเจนว่าองค์กรมีแนวคิดหรือความเชื่อเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม จะเป็นไปได้ในทิศทางใด ระยะสั้นและระยะยาวองค์กรมีความคาดหวังถึงการอยู่ร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างไร รวมถึงการที่ผู้นำมีวิธีการในการถ่ายทอดและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างให้กับพนักงานระดับต่างๆอย่างไร

1.2 ทีมผู้ดูแลและรับผิดชอบต่อ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการเกี่ยวกับ CSR ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบต่อการทำงานด้าน CSR อย่างเป็นรูปธรรม ตั้งแต่การศึกษาเตรียมการวางแผน การติดต่อประสานงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการอาสาสมัคร รวมถึงการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อการวิเคราะห์ปรับปรุง และรายงานผลให้กับผู้บริหารระดับต่อไป

1.3 การสื่อสารภายในองค์กร การให้ข้อมูลข่าวสารถึงนโยบายและทิศทางเป้าหมายและแผนงานเกี่ยวกับ CSR ขององค์กร กับพนักงานทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานจะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง สามารถมองเห็นความสำคัญของการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ไม่มีทัศนคติในเชิงลบ แต่รู้สึกร่วมกันว่าเป็นจิตสำนึกที่ทุกคนควรมี และประพฤติปฏิบัติร่วมกัน

1.4 ปฏิบัติการเชิงรุก (Proactive) องค์การควรมองและมีนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะเชิงรุกทั้งแนวคิดและการปฏิบัติ ซึ่งสามารถจะสร้างผลกระทบให้เกิดขึ้นกับสังคมได้อย่างชัดเจน ริเริ่มส่งเสริมกระตุ้นให้เกิดการพัฒนากิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างจริงจัง สร้างความเชื่อมโยงไปยังกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการอย่างถูกต้อง ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการคิด-วางแผน-ปฏิบัติ-ติดตามและประเมินผล-แก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง บริษัทต้องยึดมั่นในเป้าหมายที่ตั้งไว้ รักษาทำตามพันธสัญญาที่ได้ให้ไว้และดำเนินตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างมุ่งมั่น

## 2. การเลือกประเด็นทางสังคม (Social Issue)

2.1 บริษัทไม่ควรเลือกประเด็นทางสังคมมากเกินไป ควรกำหนดกรอบขอบเขตในเรื่องที่ตนเองสนใจอย่างชัดเจน เช่น ต้องการสนับสนุนพัฒนาการศึกษาสำหรับเด็กยากจน หรือเด็กด้อยโอกาส หรือบางบริษัทอาจสนใจในเรื่องของมะเร็งเต้านม ทั้งนี้การกำหนดประเด็นที่ชัดเจนและไม่หลากหลายจนเกินไป จะทำให้บริษัทสามารถกำหนดกลยุทธ์การทำงานและกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึงได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้การที่บริษัทมุ่งเน้นเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างต่อเนื่องทำให้ภาพของบริษัทเกิดการเชื่อมโยงไปยังการส่งเสริมสังคมต่อการประชาสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กรอย่างชัดเจน ง่ายต่อการเลือกพันธมิตร สำหรับการดำเนินงานในระยะยาวทำให้องค์กรเกิดการสังสรรค์ ทักทายความรู้ความชำนาญและนำไปสู่การเป็นผู้นำในการพัฒนาเฉพาะด้านต่อไป

2.2 บริษัทควรเลือกประเด็นปัญหาที่สังคมให้ความสนใจมองเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญ เป็นปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขพัฒนาเป็นลำดับขั้นๆ ในปัจจุบันเราอาจเห็นว่าประเด็นปัญหาเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะโลกร้อนถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อโลกอย่างรุนแรง รวมถึงปัญหาด้านความไม่เท่าเทียมกันทางการศึกษา เป็นต้น อย่างไรก็ตามความสำคัญของประเด็นปัญหาถูกมองว่าแตกต่างกันไปในแต่ละชุมชน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และบริบททางสังคม บางกรณีการเกิดภัยพิบัติต่างๆ ก็ถือเป็นกรณีเร่งด่วนและสำคัญทุกคนควรให้การช่วยเหลือ นอกจากนี้ประเด็นที่ทุกบริษัทควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกก็คือ ผลกระทบที่เกิดจากการบริการและการทำตลาดของบริษัทควรได้รับการดูแลแก้ไข

2.3 การดูแลพัฒนาชุมชนในพื้นที่ ที่บริษัทดำเนินการอยู่ทั้งด้านสังคม สภาพความเป็นอยู่และเศรษฐกิจ เป็นสิ่งสำคัญของบริษัทที่ควรดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลป้องกัน และแก้ไขผลกระทบที่ชุมชนได้รับการจากการดำเนินการของบริษัท ซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนร่วมกับชุมชน ลดการปฏิเสธ มีความเป็นอันหนึ่งอัน

เดียวกัน ทำให้องค์กรอยู่ได้อย่างมั่นคงถาวร นอกจากนี้ ชุมชนและสังคมเองก็เป็นส่วนหนึ่งของลูกค้าของบริษัทเช่นกัน

2.4 ในการดำเนินธุรกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เช่นผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ผู้สนับสนุน สังคมและรัฐบาล เป็นผู้ที่มีความสำคัญ บริษัทสามารถเลือกประเด็นทางสังคมโดยพิจารณาถึงความเกี่ยวเนื่องกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรที่จุดเริ่มต้น เช่น บริษัทมุ่งเน้นให้ความสนใจในการพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของพนักงานในโรงงานเป็นลำดับแรก โดยจัดทำโครงการความปลอดภัย การส่งเสริมเริ่มสวัสดิการของพนักงานและครอบครัว การแก้ไขปัญหาหนี้สิน เป็นต้น หรือร่วมกับผู้ส่งมอบในการพัฒนากระบวนการผลิตวัตถุดิบที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรณีที่บริษัทเล็งเห็นถึงปัญหาที่สำคัญและความจำเป็นที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5 โดยทั่วไปแล้วทุกบริษัทล้วนแล้วแต่ดำเนินการผลิตสินค้าและบริการภายใต้พันธกิจที่ได้กำหนดไว้ และทำการส่งมอบสินค้าในทางที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของบริษัท ซึ่งเป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินการของบริษัท ดังนั้นบริษัทควรพิจารณาประเด็นทางสังคมที่เข้ากับพันธกิจเป้าหมาย สินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งความสอดคล้องระหว่างกันจะสามารถทำให้องค์กรดำเนินการสนับสนุนประเด็นทางสังคมนั้นได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน ดังเช่น การที่ TNT สนับสนุน World Food Program ในการสนับสนุนด้านอาหารให้กับผู้คนที่อดอยากหิวโหย โดยในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร “การตระหนักต่อสังคม” ซึ่งเป็นพันธกิจหลักขององค์กร ทำให้ TNT สามารถดำเนินการสนับสนุนกิจกรรมนี้อย่างต่อเนื่องและยังส่งเสริมคุณค่าองค์กรให้เห็นอย่างชัดเจนด้วยเช่นกัน

### 3. การสร้างพันธมิตร

การดำเนินงานกิจกรรม CSR บางครั้งองค์กรจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือ ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล ความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่อง เครือข่ายการเข้าถึง รวมถึงความสามารถพิเศษที่บริษัทไม่สามารถจัดหาได้ ดังนั้นการเลือกหน่วยงานพันธมิตรและรูปแบบความสัมพันธ์เป็นปัจจัยของความสำเร็จที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมกันทั้งในส่วนขององค์กร (Corporate Value) และคุณค่าทางสังคม (Social Value) ภายใต้กรอบแนวคิดของความเท่าเทียมและการเป็นพันธมิตรที่ยั่งยืน

3.1 เลือกพันธมิตรที่มีความสอดคล้องกันทั้งในเรื่องของพันธกิจเป้าหมายค่านิยมความท้าทายประการสำคัญคือการหาพันธมิตรที่มีพันธกิจ เป้าหมายค่านิยมที่สอดคล้องกับบริษัทการทำงานร่วมกันภายใต้กรอบแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมผลที่เกิดขึ้นมีผลกระทบต่อสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเป็นพันธมิตรเพื่อให้โครงการสามารถบรรลุภารกิจ ตรงตามเป้าหมาย

และสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้กับชุมชน ต้องมาจากกายมีความคาดหวัง การมองอนาคต และสิ่งที่จะเกิดขึ้น เป็นอย่างเดียวกัน จะทำให้การวางแผน ดำเนินการ การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่เกิดการเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน ความเชื่อถือกันและการเปิดเผยระหว่างกัน การเป็นพันธมิตรร่วมกันในที่นี้มากกว่าความสัมพันธ์ในลักษณะของผู้ให้ (Donor) กับผู้รับ (Recipient) แต่เป็นพันธมิตรบนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันในลักษณะขององค์กรร่วม (Partnership) ให้ความเคารพและเชื่อถือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน วางเป้าหมายร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย ซึ่งเป็นคุณลักษณะของการเป็นพันธมิตรที่ยั่งยืน (Long-Term Partnership) มากกว่าพันธมิตรชั่วคราว (One-Night-Stand Partnership)

3.3 การเป็นพันธมิตรที่สนับสนุนและแบ่งปันทรัพยากรร่วมกัน ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการสนับสนุนช่วยเหลือแบ่งปันทรัพยากรระหว่างกันทั้งในเรื่องของเงินทุน และทรัพยากรอื่นๆ เช่น ทรัพยากรบุคคล วัสดุสิ่งของที่จำเป็นทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ความสามารถต่างๆ นอกจากนี้ยังเป็นการรวมเอาความสามารถพิเศษ (Core Competency) ของทั้งสองฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินกิจกรรม CSR บรรลุตามวัตถุประสงค์

3.4 การร่วมกันวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (DO) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุงให้เหมาะสม (Act) บริษัทและองค์กรพันธมิตรควรมีส่วนร่วมระหว่างในทุกขั้นตอนการทำงาน นับตั้งแต่การวางแผนโครงการ (Plan) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติร่วมกัน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ (DO) ระบุหน้าที่ของแต่ละองค์กรอย่างชัดเจน มีการวางข้อกำหนดในการติดตาม ตรวจสอบร่วมกัน มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการรายงานและติดตามรายงานผล จนกระทั่งถึงการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์สรุปผลเพื่อหาข้อปรับปรุงในการทำงานร่วมกันต่อไป ซึ่งข้อดีของการมีส่วนร่วม การทำงานในทุกขั้นตอนเช่นนี้ จะทำให้ทั้งสององค์กรมองเห็นภาพของโครงการตรงกันอย่างชัดเจน รับรู้และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีม และก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพขององค์กรได้เป็นอย่างดี

#### 4. การดำเนินกิจกรรม CSR

จากกรณีศึกษา เราจะเห็นได้ว่าบริษัทมีกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Initiatives : CSI) ในหลายรูปแบบซึ่งอาจจะเป็นทั้งกิจกรรมที่อยู่ภายในกระบวนการ การดำเนินธุรกิจ (In-Process) เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินธุรกิจเพื่อลดไม่ให้ส่งผลกระทบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม (Socially Responsible Business Practice)

อย่างเช่นการใช้พลังงานบริสุทธิ์ หรือการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดมลพิษและกิจกรรมที่อยู่ก่อนกระบวนการ (After Process) อย่างเช่น การบริจาคเงินและสิ่งของ (Philanthropy) การแบ่งกำไรจากการขาย (Cause-Related Marketing) การส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ปัญหาสังคมและองค์กรสาธารณะกุศล (Cause Promotion) การสนับสนุนให้พนักงาน หุ้นส่วน คู่ค้า ผู้ส่งมอบเข้าร่วมอาสาสมัครในการทำประโยชน์ให้กับชุมชน (Volunteering) การใช้เครื่องมือทางการตลาดเพื่อส่งเสริมโน้มน้าวให้ประชาชนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งการลด ละเลิก และประพฤติปฏิบัติ (Social Marketing) หรือแม้แต่การประยุกต์กิจกรรมหลายประเภทเข้าด้วยกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพและการพิจารณาถึงความเหมาะสมต่อโครงการ

4.1 กิจกรรมที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทประเด็นสำคัญในการเลือกกิจกรรม CSR นั้น ควรเริ่มต้นตั้งแต่ขั้นวางแผนโดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ เพื่อนำไปกำหนดหากิจกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการที่จำเป็นได้ เช่น การเพิ่มมูลค่าทางการตลาด การส่งเสริมชื่อเสียงอันดีของบริษัท, การบริหารจัดการและเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงการ โรงเรียนปัญญาภิวัฒน์ของเครือ ซี.พี.สามารถตอบสนองในเรื่องความต้องการด้านบุคลากรขององค์กร (American Express) ที่ใช้กิจกรรม Cause-Related เพื่อเพิ่มมูลค่าทางการตลาด รวมทั้งการเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่และการใช้สินค้าบริการของบริษัท

4.1.1 กิจกรรมที่สามารถตอบสนองต่อประเด็นปัญหาได้อย่างชัดเจน บริษัทต้องทำการศึกษาและประเมินว่ากิจกรรมCSR นั้น มีความเหมาะสมและมีศักยภาพในการแก้ไขปรับปรุงปัญหาได้อย่างแท้จริงตรงตามความต้องการหรือไม่ เช่นปัญหาสิ่งแวดล้อมจากโรงงานที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โรงงานได้ทำการบริจาค (Philanthropy) สำหรับสิ่งก่อสร้างให้กับชุมชน เช่น ถนน ศาลากลางหมู่บ้านแทนที่โรงงานจะเลือกแก้ปัญหาจากกระบวนการผลิตของตนเอง เช่น การปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสีย การใช้พลังงานบริสุทธิ์ การลดขยะ ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

4.1.2. กิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ให้กับบริษัท องค์กร พันธมิตรและชุมชน การกำหนดรูปแบบกิจกรรม CSR ที่เหมาะสม ควรมีส่วนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัท องค์กร พันธมิตรและชุมชนเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อลดการต่อต้าน และผลการตอบรับและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น บริษัท MERCK สนใจในการพัฒนาชุมชน จึงได้ร่วมกับพันธมิตรคือมูลนิธิริศภัยไทย ทำโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนในพื้นที่ชนบทของประเทศไทย โดยส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทเข้าไปทำงานในพื้นที่ (Volunteering) ร่วมกับมูลนิธิ ซึ่งทำให้ทั้งสององค์กรมีการประสานความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ที่ดี เกิดการ

ยอมรับระหว่างกัน ทั้งพนักงานบริษัท เจ้าหน้าที่มูลนิธิ และคนในชุมชน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จที่ยั่งยืนและนำไปสู่การพัฒนาโครงการอื่นๆ ต่อไป

4.2 กิจกรรมที่บริษัทและพันธมิตรสามารถมีศักยภาพในการทำให้บรรลุผลสำเร็จกิจกรรม CSR ที่ดีควรส่งเสริมให้เกิดการประสาน ความสามารถพิเศษ (Core Competencies) ของแต่ละฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อให้กิจกรรมประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย กิจกรรมมีความโดดเด่นดึงดูดความสนใจจากสาธารณะชน สร้างการรับรู้และสร้างประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win) ทั้งบริษัท – พันธมิตร – และสังคม เช่น TNT ใช้ความรู้และความสามารถในเรื่องของการขนส่งของบริษัทในการวางแผน สร้างแผนที่เพื่อให้ World Food Program สามารถนำอาหารเข้าถึงพื้นที่เป้าหมายที่มีผู้คนอดอยากได้ ซึ่งทั้งสององค์กรได้ทำการผสมผสานความสามารถหลักของแต่ละองค์กร จนทำให้โครงการช่วยเหลือ ผู้อดอยากนี้สามารถช่วยผู้คนได้เป็นจำนวนมหาศาลและขยายไปทั่วโลก

4.3 การเลือกกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย บริษัทอาจต้องมีการผสมผสานกิจกรรม CSR หลหลายรูปแบบเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง และลดข้อด้อยของกิจกรรมแต่ละประเภท เช่น Amex) ดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อบูรณะอนุสาวรีย์เทพีเสรีภาพโดยหักรายได้ (Cause Related Marketing) จากการใช้บัตรและการสมัครเป็นสมาชิกใหม่ นอกจากนี้ Amex ยังทำการประชาสัมพันธ์ รณรงค์ให้ประชาชนเกิดการรับรู้เกี่ยวกับโครงการนี้ (Cause Promotion) โดยใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

## 5. การประเมินผล

ในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ก็ตามเราไม่มีทางรู้ได้เลยว่ากิจกรรมที่ได้ทำไปแล้วนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร เช่นเดียวกัน หลังจากสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรม CSR แล้ว การประเมินผลการดำเนินงานเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องปฏิบัติเพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงหาแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมในอนาคตต่อไป

5.1 กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดและวิธีการในการประเมินบนพื้นฐานของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรม เนื่องจากกิจกรรม CSR แต่ละประเภทจะมีรูปแบบคุณลักษณะและเป้าหมายแตกต่างกัน ดังนั้นการประเมินผลกิจกรรม CSR จึงต้องอยู่บนพื้นฐานของลักษณะกิจกรรมที่ได้เลือกทำ เช่น การหักส่วนแบ่งจากการขาย (Cause Related Marketing) ตัวชี้วัดของความสำเร็จคือ จำนวนยอดขาย หรือรายได้จากกิจกรรม ในขณะที่กิจกรรมการตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing) มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนเข้าร่วมและเกิดการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรม ดังนั้นตัวชี้วัดจึงเป็นจำนวนของผู้ที่เข้าร่วมและจำนวนของผู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามเป้าประสงค์ เป็นต้น

5.2 กำหนดผลลัพธ์ (Out put) และผลที่ตามมา (Out come) การประเมินต้องครอบคลุมถึงผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม เช่น กิจกรรมประชาสัมพันธ์ (Cause Promotion) ปัญหาความขาดแคลนของโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล สามารถสร้างการรับรู้หรือเป็นที่รู้จัก และผลที่ตามมา (Out come) เช่น ความร่วมมือที่ได้จากหน่วยงาน จำนวนสิ่งของบริจาค จำนวนเงินบริจาค และจำนวนโรงเรียนที่สามารถให้การช่วยเหลือ ซึ่งเป็นการศึกษาถึงผลลัพธ์และผลที่ตามมาจากโครงการ นอกจากนี้องค์กรยังต้องประเมินผลลัพธ์และผลที่ตามมาในส่วนของบริษัท องค์กรพันธมิตรและชุมชนด้วย เช่นผลลัพธ์ที่ได้บริษัทและองค์กรสาธารณะกุศลที่เป็นพันธมิตรร่วมมือชื่อเสียงอันดีเป็นที่รู้จัก ก่อให้เกิดผลที่ตามมา คือ บริษัทได้รับการสนับสนุนทั้งในเรื่องการขายสินค้าและบริการ ส่วนองค์กรสาธารณกุศลก็ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นๆ เพื่อขึ้นมีผู้ให้ความสนใจบริจาคเพิ่มขึ้นเช่นกัน จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนั้นเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเราจะเห็นได้ว่า CSR นั้นควรจะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไม่ควรถูกแยกออกมา แม้ CSR จะถูกมองว่าเป็นเพียงกิจกรรมหนึ่งของบริษัทที่แสดงออกมาเพื่อสื่อถึงความรับผิดชอบต่อสังคมก็ตาม แต่กิจกรรม CSR นั้นแตกต่างจากกิจกรรมอื่นๆ ทั้งในเรื่องของแนวคิด กระบวนการวางแผน การบริหารจัดการ เพราะความรับผิดชอบต่อสังคมต้องเป็นสิ่งที่เกิดมาจากข้างใน เกิดมาจากความตระหนักรู้และเห็นความสำคัญอย่างแท้จริง จึงจะทำให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นมีความยั่งยืนและส่งผลสำเร็จย้อนกลับไปยังบริษัท ในทุกภาคส่วนทั้งการบริหารจัดการ การประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นผลจากความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงเป็นการทำความดีให้ดีที่สุด ไม่ใช่เป็นการทำดีเพื่อให้ตัวเองดูดี แต่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่แท้จริง (กองบรรณาธิการประชาชาติธุรกิจและอนันตชัย ยูรประดม, 2550: 165)

#### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จิราวรรณ นายสุวรรณ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ทศนคติและพฤติกรรมในการบริจาคของผู้ปกครองนักศึกษาปัจจุบัน ได้ระบุข้อค้นพบในด้านทศนคติต่อการบริจาคว่าผู้ปกครองและนักศึกษาปริญญาโทส่วนใหญ่ มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันคือทั้งสองกลุ่มไม่ค่อยเห็นด้วยต่อคำกล่าวที่ว่า การบริจาคแก่องค์กรศาสนาเป็นการทำบุญไว้สำหรับชาติหน้าและค่อนข้างเห็นด้วยต่อการบริจาคเงินให้กับคนจนและผู้ด้อยโอกาสในระดับสูง ใกล้เคียงกับความเห็นว่าการใช้เงินเพื่อดูแลบิดามารดาและญาติพี่น้องสำคัญกว่าการบริจาคให้คนอื่น ในด้านทศนคติต่อการบริจาค ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม ค่อนข้างเห็นด้วยต่อข้อความที่ว่า การบริจาคแก่ผู้ด้อยโอกาสเป็นสิ่ง

ที่ดี แต่การดูแลบิดามารดา ญาติพี่น้องสำคัญกว่าบริจาคผู้อื่น รวมการเก็บเงินไว้สำหรับความจำเป็นในอนาคต มีความสำคัญกว่าการสำคัญกว่าการบริจาคแก่การกุศล และข้อเสนอแนะจากการศึกษาของการระดมทุนจำนวนมาก พบว่าการค้นหากลุ่มเป้าหมายของการบริจาคจำนวนมาก การวิจัยนี้พบว่าผู้ปกครองและนักศึกษาปริญญาโท โดยทั่วไปไม่ใช่ผู้บริจาคที่มียอดบริจาคแต่ครั้งเป็นจำนวนมาก หากแต่เป็นการบริจาคในวงเงินต่ำ แต่มีจำนวนผู้บริจาค จึงต้องพยายามสร้างฐานข้อมูลเพื่อทำการติดต่อกับกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก และสร้างกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดการบริจาคอย่างต่อเนื่องหลังจากที่นักศึกษาได้สำเร็จการศึกษาไปแล้ว ส่วนผู้บริจาคที่เป็นผู้บริจาครายใหญ่นั้น เป็นกลุ่มที่มีกำลังทรัพย์สูงหรือเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งสามารถบริจาคจากผลกำไรขององค์กรได้ การติดต่อกับบุคคลกลุ่มนี้ควรเป็นการติดต่อโดยตรงจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่ขอรับบริจาค

**สุทธิโชค หลินประเสริฐ (2547)** ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมในการให้การสนับสนุนองค์กรสวัสดิการสังคมภาคเอกชนของผู้ให้การสนับสนุนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ค่อยเคร่งศาสนา และไม่ได้เป็นสมาชิกของชมรมหรือองค์กรการกุศลใดๆ ในด้านกระบวนการการตัดสินใจเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นความสำคัญของการบริจาคจากการเห็นผู้คนในสังคมตกทุกข์ได้ยากในสถานการณ์ต่างๆด้วยตนเองมี ความเชื่อว่าการให้ทานหรือการบริจาคจะทำให้พบกับความสุขในชีวิตและค้นหาข้อมูลเพื่อการบริจาคจากประสบการณ์บริจาคด้วยตนเองในอดีต ครอบครัวและเพื่อนผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ความเห็นต่างๆ ด้านการบริจาคในระดับค่อนข้างเห็นด้วย อย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อการบริจาคในระดับเห็นด้วยในประเด็นดังต่อไปนี้คือ เราควรบริจาคก็ต่อเมื่อมีเงินเหลือจากการดูแลสมาชิกในครอบครัว เราควรบริจาคเงินให้กับคนจนหรือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เราควรบริจาคเงินให้กับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือโดยไม่ผ่านองค์กรใดๆและเราควรบริจาคแก่องค์กรที่ช่วยเหลือผู้อื่น นอกจากนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในระดับที่ไม่เห็นด้วยต่อประโยชน์ที่ว่า การบริจาคทำให้เขาได้รับการยอมรับจากสังคม

**ข้อมูลเกี่ยวกับรายการโรงเรียนของหนู**

**รายการโรงเรียนของหนู (2550)** ได้อธิบายเกี่ยวกับโครงการสร้างโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารว่าเป็น โครงการที่เป็นส่วนหนึ่งของการระดมทุนหรือจัดหางบประมาณ เพื่อส่งเสริมการศึกษาในถิ่นทุรกันดารและการสร้างโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร โดยผ่านทางรายการโทรทัศน์ ซึ่ง

โครงการนี้ส่วนใหญ่จะมีครู 1-2 คน เปิดสอนในระดับประถม ป.1-ป.6 มีเด็กเรียนประมาณ 40-100 คน โรงเรียนเหล่านี้สร้างโดยชาวบ้านและครู ใช้วัสดุก่อสร้างเท่าที่หาได้ในท้องถิ่น ตัวอาคารมุงหลังคาด้วยหญ้าแฝกหรือสังกะสีเก่าๆ หรือกระเบื้องพื้นห้องเรียนส่วนใหญ่เป็นพื้นดิน ฝาห้องเรียนทำด้วยไม้ไผ่ มีฝาข้างไม่มีข้าง ไม่มีโต๊ะเรียน ครูใช้ไม้ตอกกับพื้นเอาไม้พาดใช้แทนโต๊ะเรียน โรงเรียนมีกระดานดำ 1-2 แผ่น อาคารเรียนส่วนใหญ่ไม่สามารถคุ้มแดดคุ้มฝนได้ ไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน(บริษัทจันทร์จ্বর โปรโมชั่นแอนด์โปรดักชั่นเฮาส์ จำกัด, 2550 ขออนไลน์)

โครงการสร้างโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารมีวัตถุประสงค์ของโครงการฯคือ เพื่อส่งเสริมการศึกษาแก่เยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ให้เด็กนักเรียนที่ด้อยโอกาสมีโอกาสได้รับการศึกษาที่ดีขึ้นจนถึงปัจจุบัน “โครงการสร้างโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร”

1. จัดสร้างอาคารเรียนให้โรงเรียนในถิ่นทุรกันดารปีละ 5 โรงเรียน โดยจัดสร้างอาคารเรียนถาวร เพื่อทดแทนอาคารเรียนเพิงจาก หรือเพิงสังกะสี ขนาดเรียน 5X6 เมตร จำนวน 3 ห้องเรียน

2. จัดสร้างเสาธงชาติ โต๊ะเรียน กระดานดำประจำห้องเรียน

3. จัดสร้างห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัยประจำโรงเรียน ขนาด 1.5X2.0 เมตร จำนวน 4 ห้อง

4. จัดสร้างระบบประปาภูเขาให้โรงเรียน

5. มอบแท่งคั้บรจูน้าดื่ม น้ำใช้ ขนาด 1,000 ลิตร จำนวน 3 ถัง

6. มอบอุปกรณ์การเรียนการสอนให้โรงเรียน โดยจัดหาหนังสือเรียน ขั้นวางหนังสือ สมุด ดินสอ ยางลบ อุปกรณ์กีฬา เสื้อผ้า อาหาร ยา เกลือ อุปกรณ์ครัว ฯลฯ

7. จัดทำโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน โรงเรียน

8. อุปกรณ์เครื่องเล่นในสนามเด็กเล่น